

# Národní strategie veřejného zadávání umožní plně využít potenciál veřejných investic

**Autorský tým Národní strategie veřejného zadávání, MMR ČR**

Kolika lidem se při vyslovení sousloví „veřejné nákupy“ vybaví jejich ekonomický a celospolečenský potenciál? Potenciál s vlivem na ekonomiku, nástroj (spolu) realizace veřejných politik, hybná síla pro kvalitu, inovace i pozitivní společenské dopady, ale i zvýšení celospolečenské prestiže veřejného zadávání: i tak je možné a žádoucí pohlížet na veřejné zadávání. Ministerstvo pro místní rozvoj strategický přístup k veřejným zakázkám vyzdvihlo v Národní strategii veřejného zadávání v České republice (dále též jen „Strategie“), která definuje cíle a opatření pro období let 2024–2028.

Nákupy veřejného sektoru dosahují ročně výše 990 mld. Kč,[1] tedy přibližně 15% HDP ČR, a představují tudíž zásadní formující sílu pro český trh. Na veřejné zakázky tak lze nahlížet jako na významný nástroj pro poskytování veřejných služeb a zároveň konsolidaci veřejných rozpočtů stejně jako pro plnění environmentálních, sociálních a ekonomických cílů. Česká republika však dosud tento strategický přesah zakázek, resp. svou kupní sílu, dostatečně nevyužívala.

Vysoký počet veřejných zadavatelů v České republice navíc vede k tomu, že jsou veřejné zakázky realizovány extrémně decentralizovaně. To s sebou nese riziko nižší úrovně odbornosti osob odpovědných za nákup a sekundárně může mít dopady na nevyužití úspor z rozsahu, transakční náklady, férovou hospodářskou soutěž aj. Je třeba přehodnotit i současné nastavení a možnosti zvyšování odborné kapacity osob odpovědných za veřejné nákupy, zaměřit se na jejich profesionalizaci.

Národní strategie veřejného zadávání má ambici to změnit.

## Vize Národní strategie veřejného zadávání

Veřejné nákupy se odehrávají v **předvídatelném prostředí**, které je orientované na **maximalizaci tzv. value for money**. [2] Takové nákupy vedou k lepším službám pro občany i firmy, konsolidovanějším veřejným rozpočtům a konkurenceschopnějším firmám. Klíčovým aspektem zadávání zakázek je obecná ekonomická časová a personální efektivnost, zahrnující právní jistotu, otevřenou a transparentní komunikaci s trhem, **udržitelnost, resilienci, inovativnost** či další socioekonomické přínosy, včetně reflexe dopadů na **místní ekonomiku**. Proces zadávání je **plně digitalizovaný** s možností centralizace na národní i regionální úrovni a je zajišťován **pravidelně školenými týmy profesionálů** s odpovídající znalostí metodickou, právní i věcně odbornou. Akcent je kladen na **přípravu** zadávacího řízení a na **contract management**. Dodavatelé rozumí postupům zadavatelů a důvěřují jim a v případě legitimních důvodů mají k dispozici funkční a efektivní nástroj obrany, což přispívá k širší soutěži o veřejné zakázky a možnosti získat výhodnější nabídky. Díky tomuto nastavení získává česká ekonomika na své konkurenceschopnosti.



*„Základem Strategie je ekonomická výhodnost, udržitelnost veřejných nákupů a plná digitalizace. Zadavatelé ocení zjednodušení a větší předvídatelnost v oblasti nákupů za veřejné peníze, což jim přinese maximální efekt. Klíčové je, že už způsob přípravy a proces zadávání veřejných zakázek motivuje trh k lepším nabídkám. Díky kvalitním, bezpečným a inovativním řešením využijeme potenciál veřejného zadávání naplno.“*

Ivan Bartoš, ministr pro místní rozvoj a místopředseda vlády Petra Fialy pro digitalizaci

## Poznámky

[1] MMR (2023). Výroční zpráva o elektronizaci a stavu veřejných zakázek v ČR za rok 2022. Dostupné z <https://portal-vz.cz/vyrocní-zpravy-a-souhrnne-udaje-o-verejnych-zakazkach/vyrocní-zpravy-o-stavu-verejnych-zakazek/>.

[2] Value for money, česky hodnota za peníze, pro společnost je koncept, který vychází zejména z (povinného) 3E, konceptu MEAT (most

economically advantageous tender), poměru cena vs. kvalita či přístupu TCO (total cost of ownership), pro jeho dosažení je klíčové vzít ho v potaz již při přípravě veřejné zakázky a stanovit si konkrétní cíle, viz např. McKevitt a Davis Value for money: a broken piñata? in Public Money & Management, Mar 2016.

## Účelem Strategie je

- zvýšit kvalitu plnění poskytovaného subjektům veřejného sektoru a získanou hodnotu za peníze (value for money) včetně aplikace principů 3E a respektování principu řádného hospodáře, s důrazem na udržitelnost, chytrá řešení a inovativnost;
- otevřít cestu nákupům odpovědným k životnímu prostředí, ochraně klimatu, sociálně udržitelným, podporujícím rozvoj zapojení malých a středních podniků, sociálních podniků či místních komunit;
- kontinuálně zvyšovat povědomí, znalosti a dovednosti odpovědných osob včetně nastavení národního kompetenčního rámce;
- nastavit systém, který shromažďuje relevantní data a generuje praktické výstupy pro manažerské řízení, veřejnou kontrolu a samotné zadavatele a dodavatele bez výrazného administrativního zatížení uživatelů;
- optimalizovat podmínky pro zvýšení nabídky centralizace nákupů a spolupráci subjektů především na regionální úrovni, včetně podpory národní a odvětvové centralizace;
- zvýšit právní jistotu a předvídatelnost (včetně časové a nákladové) pro zadavatele i dodavatele a snížit formalismus, včetně postupného sjednocování rozhodovací a vyměřovací praxe;
- soustředit se na klíčové sektory a strategické zakázky s cílem podpořit kvalitu, udržitelnost, resilientní inovativnost, chytrá řešení, digitalizaci.

Strategie představuje jak současný stav jednotlivých tematických okruhů klíčových pro



*„Jako nejdůležitější při přípravě Strategie vnímám nadšení a motivaci zapojených lidí z řad skvělých zadavatelů. Jejich chuť podílet se na společné práci, otvírat nová témata a trendy, kterým v současném světě čelíme, ochotu účastnit se několika společných výjezdů s hodinovými debatami, doplněné o diskuse v pracovních skupinách se zástupci ostatních resortů. Důležitá pro nás byla rovněž setkání a zkušenosti*

*se soukromým sektorem, který přinášel pro nás velice inspirativní a nosná témata pro další směřování a hledání, jakou cestou se vydat. Podporu při přípravě Strategie zajistila bezesporu také Evropská komise, která umožnila využití prostředků z Národního plánu obnovy právě na modernizaci oblasti veřejných zakázek.“*

Leona Gergelová Šteigrová,  
vrchní ředitelka sekce veřejného investování, výstavby a sociálního začleňování

zakázkovou praxi, tak důvody pro změny, konkrétní cíle každé oblasti a sadu praktických opatření, která zajistí, aby k modernizaci veřejného zadávání a k zavedení odpovídající dobré praxe došlo rychle a účelně.

Zadávání veřejných zakázek bylo v České republice dosud zaměřeno především na procesní stránku věci, nyní je nezbytné se soustředit na získání co nejvyšší hodnoty za dostupné prostředky, inspirovat se mezinárodní dobrou praxí, moderními programy budování kapacit veřejných nákupčích a posílit roli centralizovaných nástrojů.

Krátce řečeno, jde o to, aby byl systém zadávání veřejných zakázek připravený čelit výzvám nové doby.

Strategii blíže představíme v následujících věcných celcích, které odpovídají hlavním tématům, skrz které jsou definovány cíle, a **navrhována řešení k dosažení účelu** Strategie, viz body výše. Tyto celky jsou zároveň mezi sebou úzce provázány. V souhrnu tedy níže uvedené okruhy pokrývají všechny aspekty nezbytné pro vznik funkčního systému podpory jak zadavatelů, tak i ostatních účastníků.

# 1.

## Kvalita a inovace



Podporu kvality a inovací ve veřejných zakázkách lze zajistit různými způsoby. Může jít o stanovení pevných parametrů a požadavků (posuzování „ANO/NE“) v rámci kvalifikace, či minimálních technických podmínek, nebo nastavení hodnotících kritérií („splňuje více/méně“). Hodnocení může odpovídat nákladům životního cyklu nebo zohledňovat kvalitu a udržitelnost nabízeného plnění jiným způsobem.

V současné době jsou postupy zohledňující kvalitu, popř. i inovace, vlastní pouze

těm zadavatelům, kteří jsou ochotni investovat do vzdělávání a rozšiřování dobré praxe. Pro správné nastavení pokročilejších kritérií účasti či výběru je potřebná pečlivá a včasná příprava zadání, a s tím pak spojená schopnost zadavatele odvodnit a obhájit si tato kritéria nebo méně používané postupy, ať již s vlastním vedením, nebo nadřízenou organizací, vůči dodavatelům a v neposlední řadě vůči pracovníkům kontrolních orgánů (v duchu tzv. zlatého pravidla „vím, co dělám a proč to dělám“). Dle teze „kdo nic nečiní, nic nezkaží“ je tak často preferována nejjed-

nodušší forma výběru, pouze se základní kvalifikací, základní úrovní parametrů plnění a popř. i s cenou jako jediným hodnotícím kritériem.

Zadavatelé by měli být motivováni vynakládat více úsilí ve fázi přípravy a realizace zadávacích řízení a být připraveni dobře odůvodnit volbu konkrétních kritérií. Zároveň by měla být zajištěna a podporována co možná otevřená a transparentní diskuse s trhem, a tím i motivace k širší soutěži dodavatelů. Při správné aplikaci těchto zásad by se současně měla snížit rizika spojená s poskytováním nekvalitních plnění.

Strategie si klade za cíl vytvořit k tomu vhodné prostředí tak, aby se tyto postupy podporující kvalitu a inovace staly samozřejmou součástí zadávací praxe. Součástí

toho bude snaha zajistit dostupné a využívané praktické modely nastavení

- technických parametrů a podmínek účasti (včetně certifikátů a štítků),
- smluvních podmínek [včetně sledování následného plnění v rámci projektového řízení smluvních vztahů či řízení zakázky (tzv. contract management)],
- hodnotících kritérií (nákladů životního cyklu a měřitelných, příp. i nekvantifikovatelných kritérií kvality),
- s doporučením pro volbu konkrétních zadávacích postupů a komunikace s trhem.

Vzory a metodiky by měly být co možná uživatelsky přívětivé a doplněné funkčním prostředím metodické pomoci skrz Kompetenční centrum. Ve vztahu k nejdůležitějším komoditám bude Kompetenční cen-

trum zajišťovat oborové tržní konzultace (OTK), aby zadavatelé nebyli odkázáni jen na vlastní iniciativu a úsilí, ale aby namísto konzultací, které jsou vedeny jednotlivě a nekoordinovaně, bylo možné vést komunikaci společně a efektivněji s co možná nejširší účastí zástupců relevantního trhu a jednoduše zajistit informace či zpětnou vazbu z trhu, popř. jeho správně zacílené výše. Takto vedené tržní konzultace by měly vést k úspoře nákladů na straně zadavatelů i dodavatelů a zároveň zajistit jejich maximální výtěžnost a spolehlivost závěrů. Do konzultací by podle předmětu byly zapojeny i odborné asociace. Výsledky OTK by měly být vhodným způsobem zpřístupněny tak, aby z nich zadavatelé mohli vycházet při formulaci zadávacích podmínek.

## 2.

### Prostředí pro efektivní zadávání veřejných zakázek



Strategie si mj. klade za cíl posílit atraktivitu veřejných zakázek, a vytvořit tak prostředí pro efektivní soutěž. Ta má několik objektivních předpokladů. Vedle jednotných a srozumitelných pravidel pro zadavatele i dodavatele je to elektronické intuitivní prostředí, fungující konkurence, tedy zájem o realizaci veřejných zakázek ze strany dodavatelů, který jde ruku v ruce s partnerským přístupem mezi veřejným a soukromým sektorem zahrnujícím férový přístup k firmám ze strany zadavatelů. Jedním z klíčových aspektů je pak dostatečná komunikace již od fáze přípravy veřejných zakázek, včetně řízení smluv.

V současné době absentuje důvěra mezi soukromým a veřejným sektorem a výsledkem je nízká účast firem ve veřejných zakázkách. Potřebujeme vtáhnout do zakázek více firem, konkurenci, aktivovat soutěž mezi dodavateli. To je to, co vede k lepším službám pro občany, nižší ceně, chytřejším, zelenějším a inovativnějším řešením, potažmo ke konsolidovanějším veřejným rozpočtům a konkurenceschopnosti firem.

Na význam efektivní soutěže upozorňuje i zvláštní zpráva Evropského účetního dvora „Zadávací řízení veřejných zakázek v EU“. [3] Konstatuje se v ní, že i přes snahu směrnic zvýšit flexibilitu zadávání veřejných zakázek, zlepšit přístup firem k veřejným zakázkám a podpořit strategičtější postup, se na úrovni celoevropských dat potvrdilo, že zadávací řízení nadále způsobují značnou administrativní zátěž, podíl malých a středních podniků účastnících se zadávání veřejných zakázek se výrazně nezvýšil a strategické (např. environmentální, sociální a inovativní) aspekty jsou ve veřejných nabídkových řízeních zohledňovány jen zřídka, přičemž celkově se zvýšil počet zadávacích řízení s jediným uchazečem.

Je proto potřebný odklon od důrazu na proces, připravit veřejné zakázky na výzvy moderní doby (risk management, due diligence, strategický přístup k veřejným nákupům). Veřejné zadávání nesmí být zbytečnou brzdou hlavně v klíčových oblastech, jakými jsou výzkum a inovace, energetika, bydlení nebo doprava.

Zjednodušeně řečeno, pokud máme zájem na tom, aby probíhala efektivní soutěž a veřejné zakázky byly atraktivní pro soukromý sektor, je nutné maximálně využít potenciálu elektronizace, zvýšit dostupnost informací pro dodavatele o vyhlášených zakázkách. Pokud cílíme na zvýšení flexibility veřejných zakázek, je třeba snížit administrativní náročnost zjednodušením postupů tak, aby zákonná úprava maximálně vycházela vstříc efektivnímu nakupování. Strategie proto předpokládá novelu ZZVZ, která ještě dále zjednoduší postupy co možná až na úroveň směrnic EU.

## Poznámka

[3] SR-2023-28\_CS – zpráva E úč. dvora 2023. pdf.



## 3.

## Environmentálně a sociálně odpovědné veřejné zadávání



Environmentálně a sociálně odpovědné veřejné zadávání (též jen „OVZ“) není primárním cílem a důvodem realizace nákupů veřejné správy.

Strategie však s respektem k rozsudku Soudního dvora Evropské unie *Tim SpA* (C-395/18)[4] a v souladu s § 6 odst. 4 ZZVZ nahlíží na OVZ jako na základní hodnotu, jednu ze zásad veřejného zadávání, jež přispívá k maximalizaci tzv. value for money veřejných nákupů.

V tuzemské praxi zadavatelů lze vysledovat přístupy od strategického uchopení OVZ v rámci organizace, přes „neochotnou“ aplikaci (aspekty OVZ jsou uplatněny takovým způsobem, že nepřináší přidanou hodnotu), až po tiché ignorování. Strategie si nyní klade za cíl plně využít potenciálu environmentálně a sociálně zaměřených aspektů **ve veřejných zakázkách, ve kterých to dává smysl.**

Na základě Strategie zadavatelé obdrží metodické pomůcky, vzorové textace, ale i potřebné kompetence v aplikaci OVZ či rozšířené možnosti centralizovaného zadávání. Zároveň Strategie o zájmu veřejné správy OVZ uvádět do praxe informuje i dodavatele.

Na které předměty plnění bude zaměřeno prvotní úsilí?

Strategie počítá s vypracováním Akčního plánu udržitelného nakupování s **databází harmonizovaných minimálních standardů OVZ** po vzoru Rakouska, Švédska či Nizozemska.

## Odpovědným veřejným zadáváním

se rozumí proces, při kterém **organizace veřejné správy nakupují produkty, služby a stavební práce, které potřebují, přičemž získávají maximální hodnotu za peníze vytvářením prospěchu pro společnost a ekonomiku a minimalizací negativních dopadů na životní prostředí.** UNEP



Pro jednotlivé oblasti, jako jsou stavební zakázky, ostraha, úklid, dodávky potravin a zajištění stravovacích služeb i akcí, ICT, kancelářský papír[5] a další, budou v diskusích s odborníky, zadavateli i dodava-

teli definovány konkrétní environmentální nebo sociální aspekty (příp. jejich kombinace). Prostor pro monitorování využití OVZ pak skýtají nové formuláře eForms.

## Poznámky

[4] 62018CJ0395 (europa.eu)

[5] Na základě pilotního ověření postupů v projektu Politika strategických veřejných nákupů v ČR – Efektivní investování byl pro dodávky kancelářského papíru v diskusích s odborníky, zadavateli i dodavateli navržen

minimální standard OVZ: 1) doporučení pro minimalizaci tisku, 2) požadavek na kvalitu papíru odpovídající jeho použití a 3) požadavek na Ekoznačku EU (Ecolabel) jako štítek dle § 94 ZZVZ.

4.

## Profesionalizace



Stávající pojetí vzdělávání (jak je možné dovést mj. i z nastavení oboru státní služby nebo nabídky MMR) se orientuje primárně

na procesní správnost a elektronizaci. Strategie si klade za cíl rozšířit veřejné zakázky v širším pojetí, které se věnuje i dalším aspektům nákupu (včetně porozumění ekonomickým základům, příp. znalosti konkrétních komodit a rozhodných trhů, rozvoji nezbytných měkkých dovedností atd.). Vedle toho je namístě zmínit i celou řadu nových výzev, jako jsou nepředvídatelné ekonomické změny (inlace), komplikace v dodavatelských řetězcích, dopady krizí aj., které před zadavatele a zejména jejich odborníky na veřejné nákupy kladou nové výzvy, na něž tradiční pojetí vzdělávání nemusí nevyhnutelně dostatečně reagovat.

Ačkoli je již dnes k dispozici nabídka vzdělávání pro experty v oblasti veřejných zaká-

zek orientovaná na širší aspekty veřejných zakázek, vycházíme z toho, že je vhodné poskytnout pro profesionály v oblasti veřejných zakázek rámec a naznačit tak, jaké znalosti a schopnosti jsou pro výkon profese v oblasti nákupů ve veřejném sektoru zapotřebí. Je přitom samozřejmé, že kompletní set nebude schopen naplnit každý jeden zadavatel, tím méně každý jeden zaměstnanec odpovědný za nakupování. Zejména v oblasti komunální samosprávy není možné u naprosté většiny zadavatelů předpokládat, byť jen existenci specialisty na veřejné zakázky na plný úvazek. Takovýmto zadavatelům by měly být dle Strategie k dispozici návody, metodická doporučení a jednoduché vzory, které jim nákupy usnadní.

5.

## Podpora centrálních nákupů a spolupráce



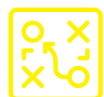
V centrálním nakupování Strategie cílí především na menší zadavatele z řad obcí a měst. Výrazná decentralizace veřejného nákupu v závislosti na vysokém počtu veřejných zadavatelů přináší riziko nižší úrovně odbornosti a zkušeností osob odpovědných za nákup

a sekundárně může mít dopady na férovou hospodářskou soutěž. Centralizace ve smyslu přesunu právní a administrativní náročnosti na zkušený tým centrálního zadavatele, dosahování úspor z rozsahu, ale i časových a personálních kapacit, je jednou z možných cest, jak pozitivně ovlivnit výše zmíněná rizika. Navíc, zahraniční příklady dobré praxe ukazují, že při optimálně nastaveném systému centralizovaného zadávání v kontextu komplexní péče o zákazníka lze dosáhnout vyšší zájem o centrální nákupy. Např. rakouská agentura BBG mj. umožňuje centrální nákup i pro města a obce, skrze jednoduchý a přehledný nákup v e-shopu, v němž si zadavatelé mohou obstarat cca 3 miliony produktů a služeb ve 27 produktových kategoriích zohledňujících v co největší možné míře udržitelnost a regionálnost. Důraz na podporu malých a středních podniků aplikuje i švédská společnost Adda zastřešující centrální nákupy pro 1 200 členů z řad mu-

nicipalit, regionů a jejich organizací, do kterých se zapojuje cca 800 dodavatelů a 86% z nich jsou malé a střední podniky. Zajímavý je i příklad z Itálie, kde regionální centralizace je povinná pro zakázky v oblasti zdravotní péče. V České republice se menší zadavatelé nejčastěji zapojují do centrálních nákupů vedených ministerstvy (výpočetní technika, software a hardware) a velmi omezeně *ad hoc* i kraji. Objemově nejvýznamnější centrální nákupy realizuje státní správa, v posledních letech roste i zájem měst, krajů a jejich příspěvkových organizací. Nicméně, ve srovnání EU u vybraných 22 předmětů dle objemů zadaných nadlimitních veřejných zakázek má Česká republika sice vyšší podíl nákupu např. energií, balíčků programů a IT systémů, telekomunikačních služeb a pojištění, ale u dalších 13 komodit, jako jsou např. paliva, potraviny, zdravotnický materiál a přístroje, nedosahuje ani na polovinu podílu zemí EU.

6.

## Podpora strategicky významných investic a zadavatelů



V této části Strategie mívá na ty veřejné zakázky, které vyžadují individuální přístup a pro které tak nebudou dostatečné nebo vyhovující obecné metodiky a vzory. Důvodem zvláštní pozornosti může být rozsah a komplexita, mimořádná finanční hodnota investice nebo veřejný zájem, významný dopad na trh nebo na návazná plnění. Typicky se jedná o strategicky významné investice v oblasti obrany a bezpečnosti, energetické a dopravní investice, investice projednávané Vládním výborem pro strategické investice,

nebo projekty s významnou hodnotou z pohledu České republiky či určitého regionu.

Tyto projekty s sebou také nesou významný potenciál působit jako zásadní motivátor pro rozvoj trhu, zejména inovací, ke kterým je jinak obtížné trh motivovat. Strategie si klade za cíl podpořit zadavatele těchto zakázek tak, aby jejich potenciál byl využíván k řešení celospolečenských výzev, zejm. ve vztahu k environmentálním a sociálním aspektům.

Příkladem může být mj. i důslednější a efektivní nastavení velkých stavebních projektů v souladu s dokumentem Cirkulární Česko 2040, podpora zájmu o technické obory a zvýšení prestiže práce v nich, zapojení komunit do projektů

týkajících se bytové výstavby a správy apod.

Zájmem gestora zákona totiž bude poskytnout podporu i takovým postupům, které dosud v České republice nebyly aplikova-

né, pokud budou z pohledu zadavatele potřebné k zajištění kvality či inovací a zadavatel jim bude věnovat odpovídající úsilí již při jejich přípravě a během jejich provádění.

## 7.

## Právní jistota veřejných zakázek



Předkladatelé Strategie jsou přesvědčeni, že systém kontrol a dozoru nad veřejnými zakázkami v České republice je vskutku robustní a v některých aspektech až příliš složitý a administrativně a kapacitně náročný. Cílem Strategie je pokusit se o zjednodušení a ztransparentnění kontroly

a dozoru veřejných zakázek, při zachování procesních práv především dodavatelů veřejných zakázek. Transparentnost a předvídatelnost systému povede k eliminaci zbytečných soudních sporů a správních řízení, což ušetří administrativní kapacity na straně zadavatelů, dodavatelů i státních orgánů.

Pro transparentnost rozhodovací praxe je stěžejní zejména rozhodovací praxe ÚOHS a (především pro zakázky spolufinancované z EU fondů) auditní zjištění Auditního orgánu Ministerstva financí. Co se týče ÚOHS, je skvělé, jak se v posledních letech rozrostla jeho metodická činnost i vydávání tematických sborníků rozhodovací praxe. Místem pro zlepšení a zároveň zapojení i prvků umělé inteligence je z pohledu předkladatele zveřejnění kompletní rozhodovací praxe v otevřených a standardizovaných formátech, které umožní snazší vyhledá-

ní a analytickou práci uživatelům. V podobném duchu je cílem zpřístupnit i výsledky činnosti Auditního orgánu.

Co se týče spolufinancovaných zakázek z EU, pak zde je třeba na jedné straně definitivně sjednotit pravidla pro dotované zakázky na jednom místě, aby měli zejména příjemci dotací srozumitelnou informaci o tom, co aktuálně u jimi vypisovaných zakázek platí za pravidla. Dále je na zvážení, zda by kontrolu dotovaných veřejných zakázek neměl vykonávat ideálně jeden k tomuto účelu dedikovaný zprostředkující subjekt, aby se omezily výkladové rozdílnosti mezi subjekty implementační struktury. K další analýze je rovněž otázka, zda není možné zjednodušit i řízení o porušení rozpočtové kázně v případech, že jde právě o pochybení ve veřejných zakázkách.

## 8.

## Veřejné zakázky ve stavebnictví



Veřejné zakázky ve stavebnictví jsou jedním z průřezových témat Strategie. Finanční objem veřejných zakázek na stavební práce přesahuje 40% celkového finančního objemu všech veřejných zakázek. Zároveň se jedná o poměrně kompaktní kategorii, která má společné charakte-

ristiky a své specifické problémy. Nejde přitom jen o veřejné zakázky na stavební práce, ale také o veřejné zakázky na služby projektantů, inženýrů, technického dozoru stavebníka apod. a dále veřejné zakázky na dodávky na stavební materiály či technologické celky.

Účelem je tedy zastřešit tento významný segment veřejného zadávání. Cílem je dosáhnout stavu, kdy veřejné zakázky ve stavebnictví budou připravovány, zadávány a realizovány v rámci projektového řízení především efektivně, udržitelně, inovativně, digitálně a měřitelně. Při přípravě, realizaci a provádění stavebních projektů by v co největší míře měly být využívány veškeré osvědčené moderní postupy a nejlepší mezinárodní dobrá praxe. Řada z dílčích cílů bude primárně zajišťována v jiných tematických okruzích koncepce (zejména Kvalita a inovace

a Environmentálně a sociálně odpovědné veřejné zadávání). Zároveň se stavebních zakázek týká řada otázek stavebnictví jako takových. Proto realizace některých dílčích cílů přesahuje rámec Strategie (např. digitalizace a BIM). V konečném důsledku je cílem všechny tyto prvky do investičního cyklu stavebních projektů postupně integrovat.

Většina opatření popsaných ve Strategii se soustředí na fázi přípravy veřejné zakázky, resp. na její správné zadání. Je však rovněž nezbytné, aby vznikla metodika, která bude sloužit zadavatelům jako návod pro implementaci osvědčených postupů řízení zakázky (contract managementu).



## 9.

Data  
a digitalizace

Hlavním smyslem procesu digitalizace je usnadnění procesů zadávání zakázek z pohledu zadavatelů a dodavatelů, sekundárně pak vyšší efektivnost systému díky vyšší transparentnosti systému pro účely manažerského řízení, kontroly dozorových orgánů, dohledu veřejnosti i důvěry firem. Tomu má být podřízen rozvoj systémů v gesci národních autorit, ale i regulatorního prostředí pro systémy třetích stran.

Kroky k tomuto směřující jsou obsaženy ve Strategii elektronizace, níže rekapitulujeme obecné cíle podstatné pro dosažení ostatních priorit této Strategie a vyhodnocování jejich dosažení.

**Přiměřené využití eForms** – nad rámec nařízením povinně zahrnutých položek zejména s ohledem na možnosti sledování souladu se strategickými cíli, celého projektového cyklu zakázky včetně závěrečného vyhodnocení apod. Díky standardizaci údajů navíc bude možné lépe vyhodnocovat soulad s evropskou praxí.

**Zvýšená míra automatizace** – 70% údajů vyplňovaných do elektronických nástrojů má být systémy poskytováno automaticky, čímž se sníží zátěž dodavatelů a zvýší spolehlivost dat.

**Kvalitnější data pro manažerské řízení** – infrastruktura veřejného zadávání má poskytovat, pokud možno, úplné a spolehlivé informace o zakázkách v režimu zákona i malého rozsahu. Jak mapuje Výroční zpráva o VZ 2022, významná část nákupů je realizována mimo režim ZZVZ, a není evidována jako zakázka malého rozsahu na profilu zadavatele – tento stav může být dále prohlouben v případě posunu limitů.

Využití umělé  
inteligence

Vzhledem k turbulentnímu rozvoji technologických možností lze v tomto směru jen obtížně formulovat dlouhodobou vizi. Umělá inteligence má potenciál v horizontu let přispět např. k:

- přípravě a kontrole dokumentace;
- automatizovanému vyplňování formulářů (typicky určení CPV);
- předzpracování nabídek pro hodnocení.

Nutnou podmínkou pro její využití je další postup elektronizace, zejména ve smyslu dostupnosti a strojové čitelnosti dokumentů, standardizaci elektronických nástrojů, tak aby přístupy strojového učení měly možnost data získávat a aby význam údajů byl, pokud možno, jednoznačný napříč různými elektronickými nástroji. Ve vazbě na stanovené cíle a potřebu monitoringu a vyhodnocování dat pro výše zmiňované věcné okruhy této Strategie se navrhuje zavedení celé řady opatření od dostupnosti zakázek malého rozsahu až po jednotnou autentizaci do nástrojů NIPEZ.

## Resumé: jak dál?

Za účelem sdílení zkušeností a networkingu mezi zadavateli zřídí MMR Platformu a zajistí její aktivní vedení, čímž naváže na dřívější Platformu OVZ, která fungovala do roku 2023 v rámci projektu Odpovědného veřejného zadávání při Ministerstvu práce a sociálních věcí. V rámci Platformy budou mít zadavatelé možnost rozvíjet s podporou Kompetenčního centra pilotní projekty, které by měly přinést a ukázat konkrétní praktické výsledky spolupráce a umožnit sdílení dobrých (popř. i těch méně dobrých, ač neméně důležitých) zkušeností. MMR má zájem pokračovat i v tradici zavedené v rámci projektu SOVZ ze strany MPSV a každoročně vybírat a oceňovat inspirativní týmy zadavatelů.

Národní strategie veřejného zadávání pro období let 2024 až 2028 bude představena na mezinárodní konferenci „**Strategie a nové výzvy veřejného nakupování**“ pořádané Ministerstvem pro místní rozvoj na Akademii veřejného investování **29. února 2024**. Konference proběhne hybridní formou, odkaz na živý stream bude zveřejněn na webových stránkách MMR ČR.

*Strategie byla zpracována v kontextu Národního plánu obnovy, komponenty 4.1 Systémová podpora veřejných investic, subkomponenty Metodická podpora a modernizace veřejného zadávání. ■*